

*Савенко Алексей Александрович, магистрант
Россия, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ»,
Нижегородский филиал
Научный руководитель: Трофимова Т.В., к.э.н., доц.*

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

***Аннотация:** Развитие государственной гражданской службы невозможно без совершенствования кадровой политики органов государственной власти, рассматриваемой как ядро системы управления персоналом, в которой отражаются все процедуры и мероприятия, реализуемые органами государственного управления в отношении трудовых ресурсов. В статье обозначены базовые и специальные принципы кадровой политики государственного органа, указаны преимущества компетентного подхода к кадровой политике, а также представлены результаты анализа зарубежного опыта формирования кадровой политики.*

***Ключевые слова:** государственное управление, государственная гражданская служба, кадровая политика, кадровое обеспечение, управление персоналом.*

***Abstract:** Civil service development is impossible without improving the personnel policies of the public authorities, considered as the core of the personnel management system, which records all procedures and activities undertaken public administrations in respect of the labour force. The basic principles of the personnel policy and a special state authority are revealed the advantages of competence approach to personnel policy are outlined as well as the results of the analysis offoreign experience in forming of personnel policy are given.*

Key words: governance, civilian public service, personnel policy, staffing, personnel management.

Сегодня, государственная гражданская служба является не только одним из важнейших элементов повышения эффективности системы государственного управления в Российской Федерации в целом, но и одним из наиболее жестко регламентированных направлений [1,2,3].

Ключевым направлением реформирования государственной службы является формирование эффективной кадровой политики, так как именно от кадрового состава служащих, обладающих необходимым набором качеств, профессиональных умений, навыков, и результативности их служебной деятельности зависит уровень реализации принимаемых государственных решений.

Поэтому именно обеспечение государственной гражданской службы высококвалифицированными и подготовленными кадрами невозможно без применения современных кадровых инструментов и технологий. В целом решение проблем, связанных как с формированием, так и с развитием кадрового состава российской государственной гражданской службы, требует от руководства и кадровых служб, органов государственного управления существенной модернизации применяемых методов работы с персоналом на базе последних научно-практических достижений, синтезированных и обогащенных опытом кадровых практик государственных и коммерческих структур.

В последние годы эксперты все больше уделяют внимание исследованию современной практики применения новейших и инновационных кадровых инструментов, а также выявлению основных тенденций к изменению кадровой политики в сфере государственной гражданской службы.

Вопросы кадровой политики на государственной гражданской службе стали предметом изучения таких авторов как: С.Е. Прокофьев, А.М. Беляев, Д. Ю. Знаменский, А.Я. Кибанов, и другие [6,7]. Их работы затрагивают именно фундаментальные основы применения кадровых инструментов в сфере

государственного управления. Однако все же, в работах упускаются некоторые, на мой взгляд важные научно-практические аспекты связанные с изучением не основ, а именно подходов к самому формированию кадровой политики внутри государственного органа.

Официальное и общепринятое определение кадровой политики государственного органа звучит так *«это система аргументированных и объективно необходимых процедур и мероприятий, реализуемых органами государственного управления в отношении трудовых ресурсов с целью формирования, развития и совершенствования кадрового состава»* [4].

Суть кадровой политики государственного органа это привлечение, закрепление и рациональное использование высококвалифицированных кадров на должностях государственной службы.

Однако именно здесь (на этапе формировании подхода к кадровой политике) упускается то, что процесс реализации кадровой политики должен быть направлен не только на удержание, но и на использование в наиболее полном объеме творческого потенциала сотрудников, их неординарных способностей, энергии, навыков выявления и устранения проблем. Ведь как раз применение такого подхода и приведет в перспективе к повышению качества работы государственных служащих и обеспечению эффективной реализации важнейших государственных программ в различных сферах жизнедеятельности общества.

Однако сейчас кадровая политика любого государственного органа власти направлена на достижение следующих целей:

1) наиболее полное обеспечение различных участков службы профессиональными, квалифицированными и духовно-нравственными специалистами;

2) создание максимально благоприятных условий для эффективного и рационального использования интеллектуальных способностей, умений и навыков кадрового состава для их сохранения и преумножения;

3) обеспечение прав и гарантий каждого госслужащего на развитие личных интересов и планов, служебное продвижение, повышение результативности служебной деятельности и т. п. [5].

Другими словами современная кадровая политика такова, что основной задачей перед собой ставит укомплектование всего управляющего аппарата, во главе критериев отбора которых ставится всего 2 аспекта: профессиональные навыки и нравственность. То есть служащий обязан четко осознавать границы своих полномочий и как применить их в той или иной ситуации согласно действующему законодательству.

Следовательно, по своей сути, кадровая политика является отчасти субъективной и в тоже время объективной суммой критериев.

По нашему мнению, государственная кадровая политика должна быть основана как на базовых принципах, которые обеспечат наиболее компетентное регулирование кадровых процессов, так и специальных, которые учитывают условия определенной сферы, а также частных, помогающих своего рода упростить, сделать более эффективной и правильной кадровую деятельность внутри органа.

Использование данных принципов позволит в перспективе выстроить грамотную систему кадрового управления, ведь с безграмотным управлением кадрами любая деятельность любой организации обречена на провал.

Базовые принципы - позиции государственной политики, которые положены в основу кадрового обеспечения, это минимальный фундамент, на котором должна быть построена вся система. Выделяют такие принципы, как научность, профессиональность, нравственно-этическое миропонимание, законность, демократичность, равный доступ лиц к государственной службе.

Специальные принципы составляют костяк конкретной сферы управления, например, системы местного самоуправления или руководства государственными органами. Эти принципы возлагают необходимый уровень ответственности на персонал [4].

Стоит отметить, что компетентностный подход к кадровой политике на государственной службе набирает популярность и актуальность, хотя в коммерческих организациях он давно известен. Данный подход основан на компетенции государственного служащего - это определенный набор знаний и умений, навыков, опыта, личностных характеристик, также это определение функциональных задач и полномочий государственного служащего, профессиональной группы работников, структурного подразделения и организации.

Компетентностный подход подразумевает наличие у служащего определенного перечня знаний общеорганизационного характера, общими профессиональными знаниями, узкие профессиональные знания, которые требуются для профессиональной деятельности. Практическое же применение компетентностного подхода является актуальным на государственной службе, так как данный подход поможет более точно отобрать кандидатов на вакантную должность, оценить профессиональные и личностные качества, выявить потребность в профессиональном развитии государственного служащего. Также этот подход может являться основой для построения плана карьерного и профессионального развития. Данный подход поможет сделать более прозрачной систему управления персоналом на государственной службе.

К примеру, одной из характерных особенностей кадровой политики в сфере государственной службы в США, как и в большинстве развитых западных стран, является «система заслуг». Еще середины XX века в Америке используется программа продвижения чиновников по карьерной лестнице, предусматривающая рассмотрение широкого круга кандидатов на вакантные должности с учетом профессиональных и деловых качеств, а также заслуг работника. Данная общегосударственная система законодательно закреплена сводом законов США, где установлено, что основаниями для повышения служащего по должности могут стать такие заслуги, как например, успешное прохождение аттестации, повышение уровня профессиональной подготовки в рамках прохождения учебных программ, разработанных под руководством

Управления государственной службы, выполнение особого государственного задания и т. п. [4].

В российском же законодательстве официально закреплён принцип формирования кадрового состава на основе подобной «системы заслуг», однако не были окончательно сформированы и узаконены механизмы его реализации, а, следовательно, этот принцип не был полностью внедрён на практике. Кроме того, в нашей стране не обеспечивается надлежащий контроль за соблюдением рассматриваемого принципа [6].

Руководство кадровой политикой, а также контроль за процедурами отбора и продвижения служащих на федеральной государственной службе в США осуществляет специализированный орган - Главное управление кадров. Помимо надзора за соблюдением «принципа заслуг», данный орган устанавливает общие классификационные стандарты, определяет порядок выхода на пенсию, разрабатывает инструкции и рекомендации по работе с кадровым составом. Большинство кадровых процессов во всех ведомствах должно согласовываться с Главным управлением кадров. Аналогичный орган функционирует практически во всех развитых странах.

Помимо этого, в ряде других стран также существуют интересные принципы формирования кадровой политики. К примеру, ключевым требованием к государственным гражданским служащим в Германии является соблюдение принципа верности. «Обязанность верности» — необходимость служения всему народу, выполнения своих обязанностей добросовестно и на благо всему населению, вне зависимости от партийных и своих личных интересов. Основной формой контроля за честностью и ответственностью чиновника являются специальные административные суды, которые обладают компетенцией по вопросам статуса государственных служащих, порядка их назначения, исполнения их прав и обязанностей, увольнения чиновников и тп.

Или же японской модели кадрового управления, успехи которого на мировом рынке сделали японскую систему управления легендой международного бизнеса. Базовые принципы японского корпоративного

управления применяются и в системе государственной службы стран. Тут весьма интересным аспектом для нас прославленная система «пожизненного найма», а именно один ее элементов - отсутствие межведомственных перемещений служащих, при частых (раз в 2-3 года) перемещениях чиновников внутри его ведомства. То есть «Повышение по должности в Японии происходит исключительно по результатам конкурсных экзаменов, проводимых ежегодно и доступных для всех желающих. Конкурс на таких экзаменах очень высок (25-40 человек на одно место). Лица, успешно сдавшие экзамен, заносятся в специальный список, из которого соответствующее ведомство осуществляет назначение» [4].

Именно поэтому, на наш взгляд для создания эффективной кадровой политики на государственной гражданской службе необходимо учитывать комплексный подход. Ведь именно он поможет создать те необходимые адекватные условия, которые позволят специалистам регулярно применять свои навыки, что благоприятно повлияет на успешное выполнение ими своих должностных обязанностей и обеспечит эффективное функционирование органов государственной власти.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. от 23.05.2018) // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 11.04.2019).

2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 28.12.2018) // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 11.04.2019).

3. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного

управления» // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 11.04.2019).

4. Кадровая политика в сфере государственной службы в США // Интернет-портал librisum.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://librisum.com/gossab/civserv108.htm> (дата обращения: 11.04.2019).

5. Кадровая политика государственного органа // Интернет-портал cyberleninka.ru [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovaya-politika-gosudarstvennogo-organa.htm> (дата обращения: 11.04.2019).

6. Кибанов, А.Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. // - М.: Проспект, 2016. - 64 с.

7. Современные кадровые технологии в органах власти: Монография // Под общ. ред. С.Е. Прокофьева, А.М. Беляева, С.Г. Еремина. - М.: Юстицинформ, 2015 - 662 с.